

ปัจจัยเหตุและผลของความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

Antecedents and Consequences of Competitive Advantage of Small Hotel in Thailand

วรดิศ ธนภัทร^{1*} และวิชิต อุ๋อัน¹

Received: July, 2018; Accepted: August, 2018

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเหตุและผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ผ่านมา และ 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบการวิจัยเอกสารจากบทความทั้งสิ้น 325 บทความ สามารถนำมาใช้ได้จริง 64 บทความ โดยมีแหล่งที่มาของบทความจากฐานข้อมูลต่าง ๆ และนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ตัวแปรที่ได้รับความนิยมใช้ศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ทูทางปัญญา นวัตกรรม การมุ่งเน้นการตลาด และผลการดำเนินงาน

คำสำคัญ : ความได้เปรียบทางการแข่งขัน; ทูทางปัญญา; นวัตกรรม; การมุ่งเน้นการตลาด; ผลการดำเนินงาน

¹ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

* Corresponding Author E - mail Address: voradit@gmail.com

Abstract

This article aims to 1) investigate antecedent and influence the factors of competitive advantage and 2) study to factors of variables related to competitive advantage. Documentary research from 325 which articles can be used only 64 articles is applied with sources of articles from various databases. Data were analyzed by Content Analysis. The conclusion from review data show that variables used in various studies regarding competitive advantage are intellectual capital, innovation, market orientation and performance.

Keywords: Competitive Advantage; Intellectual Capital; Innovation; Market Orientation; Performance

บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียน มีขนาดอัตราส่วน 12 % ของรายรับอุตสาหกรรมรวมในอาเซียน (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก, 2560) ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าภูมิภาคอื่นของโลก ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรือกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวทั่วโลก เนื่องด้วยความโดดเด่นเชิงภูมิศาสตร์ที่อยู่ใกล้ประเทศไทย เช่น จีนและอินเดีย ความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยวด้านวัฒนธรรม แหล่งทรัพยากรธรรมชาติ ประกอบกับธุรกิจบริการทางด้านต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม โดยประเทศหลักที่เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวคือ สิงคโปร์ มาเลเซีย ไทย และอินโดนีเซีย สำหรับประเทศไทย การขยายตัวของการท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2559 มีรายได้อยู่ที่ 2.52 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 11 % และเป้าหมายการขับเคลื่อนรายได้จากการท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2560 นี้ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตั้งไว้ที่ 2.71 ล้านล้านบาท โดยเป็นตัวเลขการขยายตัว 8.71 % (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) จากข้อมูลเบื้องต้นดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 เติบโตเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าทั้งในด้านจำนวนห้องพัก อัตราการเข้าพักและค่าห้องพักเฉลี่ย โดยได้รับปัจจัยหนุนที่สำคัญจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการขยายตัวของจำนวนและการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ในช่วงที่ผ่านมาผู้ประกอบการเกิดความเชื่อมั่น จึงมีการขยายการลงทุนเพิ่มขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะโรงแรมระดับ 3 ดาว และโรงแรมขนาดเล็กทั่วไป (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก, 2560) การขยายตัวเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวและโรงแรม ทำให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้น โดยเฉพาะโรงแรมขนาดเล็กที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากซึ่งต้องมีการแข่งขันกันเองและยังต้องแข่งขันกับโรงแรมขนาด 4 ดาว และ 5 ดาว ด้วย เพราะกลุ่มโรงแรมขนาดเล็กเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทย แต่ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจโรงแรมมีการเติบโตลดลง (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559) ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการแข่งขันเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด โดยการหากลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกันได้ในตลาด จากปัญหาดังกล่าวเพื่อช่วยให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กสามารถแข่งขันกันในตลาดได้ จึงจำเป็นต้องการวิธีการในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและดำรงอยู่ต่อไป จึงเป็นที่มาของการศึกษาครั้งนี้

โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยเหตุและผลของความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยอันจะนำไปสู่กระบวนการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเหตุและผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ผ่านมา
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

วิธีการศึกษา/วิธีดำเนินการ

บทความนี้เป็นการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อกำหนดคุณลักษณะ ระบุปัจจัย แนวคิด เพื่อกล่าวอ้างถึงงานวิจัยในอนาคตของผู้เขียนบทความนี้ ประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมของปัจจัยด้านทุนทางปัญญา นวัตกรรม การมุ่งเน้นการตลาด และผลการดำเนินงาน โดยเป็นวิธีการวิจัยแบบเอกสาร (Document Research) โดยใช้บทความทั้งสิ้น 325 บทความ และสามารถนำมาใช้ได้จริง 64 บทความ คิดเป็นสัดส่วน $(64 \times 100 / 325)$ ร้อยละ 20 ตามวิธีการทฤษฎีรากฐาน โดยนำตัวแปรจากปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่พิสูจน์แล้วว่าเป็นจริงมาสร้างสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (สัญญา, 2557) โดยมีแหล่งที่มาของบทความจากฐานข้อมูล EBSCO Emerald ProQuest และฐานข้อมูลทางวิชาการต่าง ๆ ทาง Internet ในระหว่างปี ค.ศ. 1990 - 2016 แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Meta Analysis) และสามารถจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ตัวแปรทุนทางปัญญา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทุนทางปัญญาที่พบว่าทุนทางปัญญา หมายถึง การบริหารหรือการใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้ ความสามารถ การเรียนรู้ หรือศักยภาพ รวมกับการอุทิศตนให้กับการทำงาน นำมาสร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มและทำให้องค์การมีศักยภาพสูง เป็นส่วนผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ จากการทบทวนวรรณกรรมพบการศึกษาองค์ประกอบของทุนทางปัญญาของนักวิจัยส่วนใหญ่ แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนเชิงโครงสร้าง และทุนเชิงสัมพันธ์ (Bontis, N., 2000; Rivkin, J. W., 2000; Bontis, N. and Stovel, M., 2002; O'Donnell, D. et al., 2006; Sällebrant, T. et al., 2007; Curado, C. and Bontis, N., 2007; Wu, X. et al., 2008; Yitmen, I., 2011; Kamukama, N. et al., 2011; Kianto, A. et al., 2013) สามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1 ทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ของพนักงานและผู้บริหารขององค์กร

1.2 ทุนเชิงโครงสร้าง (Structured Capital) หมายถึง ความรู้ในเชิงสถาบัน เช่น ระบบโดยรวม กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและการสร้างมูลค่าขององค์กร และบางทีนิยมเรียกกันว่า เป็นทุนขององค์กร

1.3 ทุนเชิงสัมพันธ์ (Relational Capital) หมายถึง กระบวนการกรรมวิธีขององค์กร การดูแลรักษาภายในและการพัฒนาความสัมพันธ์ภายนอกองค์กร

2. ตัวแปรนวัตกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่พบว่านวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่จากความคิด การกระทำหรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งได้รับการยอมรับในสังคมและมีประโยชน์ต่อผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้น ๆ เป็นการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือพฤติกรรมที่นำไปใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ จากการทบทวนวรรณกรรมพบการศึกษาขององค์ประกอบของนวัตกรรมของนักวิจัยส่วนใหญ่ แบ่งองค์ประกอบได้เป็น 4 องค์ประกอบ คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร (Weerawardena, J., 2003; Bonner, Joseph M., et al., 2004; OECD, 2005; Ottenbacher, M., and Gnoth, J., 2005; Hall, W., 2005; Wu, X. et al., 2010; Lee, J. S. and Hsieh, C. J., 2010; Yitmen, I., 2011; Baksi, A. K., 2014; Pappas, N., 2014; Sandvik, I. L. et al., 2014; Liu, C. H. and Fang, Y. P., 2016) และสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) หมายถึง นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นผลผลิตขององค์กรหรือธุรกิจที่อาจเป็นรูปแบบของสินค้าหรือบริการ

2.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง เป็นการมุ่งเน้นที่การควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงประสิทธิภาพและการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นกระบวนการภายในองค์กร

2.3 นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) หมายถึง การดำเนินการด้านการตลาดใหม่ ๆ สรรหาวิธีการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่าเดิม

2.4 นวัตกรรมองค์กร (Organization Innovation) หมายถึง การปรับปรุงพัฒนารูปแบบการบริหารและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ตัวแปรการมุ่งเน้นการตลาด

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นการตลาดที่พบว่าการมุ่งเน้นการตลาด หมายถึง การรวมตัวกันของความรู้ ข้อมูล ความสามารถ ความสัมพันธ์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ กระบวนการ เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งสินทรัพย์ของคนที่มีตัวตนอยู่ในธุรกิจ ทั้งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนช่วยในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจการขนส่งเพื่อใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการทบทวนวรรณกรรมพบการศึกษาขององค์ประกอบของการมุ่งเน้นการตลาดของนักวิจัยส่วนใหญ่ แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานภายใน (Kumar, V. et al., 2011; Gebhardt, G. F. et al., 2006; Kotler, P., 2000; Deshpandé, R. and John U. F., 1998; Pelham, A., 1997; Hunt, S. D. and Morgan, R. M., 1995; Day, G. S., 1994; Dickson, P. R., 1992; Narver, J. C. and Slater, S. F., 1990; Kohli, A. K. and Jaworski, B. J., 1990) และสามารถอธิบายได้ดังนี้

3.1 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) หมายถึง การให้ความสำคัญและทำความเข้าใจลูกค้าเป้าหมายเพื่อที่สามารถสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง

3.2 การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitive Orientation) หมายถึง การติดตาม เฝ้าดูความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง การริเริ่มด้านการตลาดก่อนคู่แข่ง ทำความเข้าใจทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่ง ความสามารถของคู่แข่งรวมถึงกลยุทธ์ของคู่แข่ง

3.3 การประสานงานภายใน (Inter Functional Coordination) หมายถึง การประสานงานภายในองค์กร เน้นการเผยแพร่สื่อสารและการใช้ข้อมูลตลาดผ่านการประสานงานทั่วทั้ง บริษัท และเน้นการใช้โดยรวมทรัพยากรในองค์กรเพื่อส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นให้แก่ของลูกค้า

4. ตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขันที่พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึงสิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้หรือสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากผู้อื่นนั้นคือ ข้อได้เปรียบที่เด่นชัดและข้อได้เปรียบนี้อาจอยู่ในรูปของขีดความสามารถขององค์กร ซึ่งองค์กรสามารถทำได้ในขณะที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือองค์กรสามารถทำได้ดีกว่าหรือข้อได้เปรียบอาจเกิดจากสินทรัพย์หรือทรัพยากรบางอย่างที่องค์กรมีซึ่งองค์กรอื่นไม่มี จากการทบทวนวรรณกรรมพบการศึกษาคำประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันของนักวิจัยส่วนใหญ่แบ่งองค์ประกอบได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่าง (Aulakh, P. S. et al., 2000; Lee, H. and Choi, B., 2003; Morgan, N. A. et al., 2004; Sharma, A., 2005; Lu, Shu-Ling and Martin S., 2006; Flanagan, R. et al., 2007; Zhou, K. Z. et al., 2008; Murray, J. Y. et al., 2010; Li, J. J. and Zhou, K. Z., 2010; Kamukama, N. et al., 2011; Leonidou, L. C. et al., 2012; Sandvik, I. L. et al., 2014)

4.1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Advantage) หมายถึง เป็นแนวทางในการบริหารเพื่อลดต้นทุนให้ได้มากกว่าคู่แข่งชั้นโดยไม่กระทบต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการหรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.2 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Advantage) หมายถึง การสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ จนได้รับการยอมรับว่ามีผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีเอกลักษณ์ที่มีความโดดเด่น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริโภคที่ความแตกต่างไปจากคู่แข่งชั้น

5. ตัวแปรผลการดำเนินงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานที่พบว่าผลการดำเนินงาน หมายถึงผลประกอบการหรือประสิทธิภาพการทำงานเป็นกระบวนการในการสร้างสภาพแวดล้อมและวิธีการในการทำงานที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การสร้างผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น รวมถึงให้ความสำคัญกับกระบวนการที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน จนไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากการทบทวนวรรณกรรมพบการศึกษาคำประกอบของผลการดำเนินงานของนักวิจัยส่วนใหญ่ แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน (Morgan, N. A. et al., 2004; Chan, R. Y. K., 2005; Ottenbacher, M. and Gnoth, J., 2005; Hair, J. F. et al., 2006; Matzler, K. and Renzl, B., 2007; Homburg, C. et al., 2007; Molina, X. and Marti'nez, M., 2008; Zhou, K. Z. et al., 2009; Ramaswami, S. N. et al., 2009; Zhou, K. Z. et al., 2009; Wu, X. et al., 2010; Li, J. J. and Zhou, K. Z., 2010; Murray, J. Y. et al., 2010; Chowdhury, M. M. H., 2011; Leonidou, L. C. et al., 2012; Grisseemann, U. et al., 2013)

5.1 ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) หมายถึง ความสามารถในการทำกำไรของบริษัทในทุก ๆ ด้าน

5.2 ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) หมายถึง การสร้างความพึงพอใจและรักษาลูกค้าด้วยการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและความสำเร็จทางการแข่งขัน

1. ความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางปัญญาและความสำเร็จทางการแข่งขัน การทบทวนวรรณกรรมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของทุนทางปัญญาและความสำเร็จทางการแข่งขัน โดยพบความสัมพันธ์ดังกล่าว เช่น การศึกษาของ Jaradat, M., Samraie, F. and Jadallah, N. (Jaradat, M. et al., 2012) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างสามองค์ประกอบของทุนทางปัญญาและความสำเร็จทางการแข่งขัน ผลการศึกษาพบว่า ทั้งสามองค์ประกอบของทุนทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางการแข่งขัน โดยเฉพาะทุนทางปัญญาด้านทุนเชิงความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการแข่งขันมากที่สุดและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายความสำเร็จทางการแข่งขัน เนื่องจากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งลูกค้าสามารถช่วยให้องค์กรรักษาและอยู่รอดได้ในตลาด สอดคล้องกับการวิจัยของ Chen, Y. (Chen, Y., 2008) และ Auw, E. (Auw, E., 2009) จึงเป็นการเน้นถึงความสำคัญของความสอดคล้องที่กล่าวนี้จากการอภิปรายทุนทางปัญญา ผู้วิจัยจึงสามารถตั้งสมมติฐานดังแสดงในรูปที่ 1

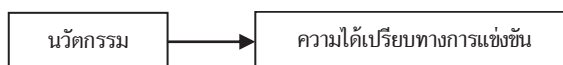
สมมติฐานที่ 1: ทุนทางปัญญามีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จทางการแข่งขัน



รูปที่ 1 แบบจำลองความสัมพันธ์ของสมมติฐานที่ 1

2. ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและความสำเร็จทางการแข่งขัน การทบทวนวรรณกรรมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของนวัตกรรมและความสำเร็จทางการแข่งขัน โดยพบความสัมพันธ์ดังกล่าว เช่น การศึกษาของ Nouri, B. A., Mousavi, M. M. and Soltani, M. (Nouri, B. A. et al., 2016) โดยมีผลการวิจัยที่สอดคล้องและสนับสนุนว่านวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kach, A., Azadegan, A. and Wagner, S. M. (Kach, A. et al., 2015) Teodorescu, N., Stancioiu, A. F., Ravar, A. S. and Botos, A. (Teodorescu, N. et al., 2015) Pappas, N. (Pappas, N., 2014) และ Yitmen, I. (Yitmen, I., 2011) จึงเป็นการเน้นถึงความสำคัญของความสอดคล้องที่กล่าวนี้จากการอภิปรายนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงสามารถตั้งสมมติฐานดังแสดงในรูปที่ 2

สมมติฐานที่ 2: นวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จทางการแข่งขัน



รูปที่ 2 แบบจำลองความสัมพันธ์ของสมมติฐานที่ 2

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การทบทวนวรรณกรรมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยพบความสัมพันธ์ดังกล่าว เช่น การศึกษาของ Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R. and Leone, R. P. (Kumar, V. et al., 2011) ทำการศึกษาการมุ่งเน้นการตลาดเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนหรือเป็นเพียงแค่ต้นทุนของการแข่งขัน ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานที่ดีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเกิดจากการพัฒนาตลาดให้มีรายได้และผลกำไรที่สูง เน้นการวางแผนทางการตลาดในการเพิ่มยอดขายและกำไร เนื่องจากการมุ่งเน้นการตลาดมีผลกระทบอย่างมากต่อกำไรของบริษัท การมุ่งเน้นทางการตลาดคือ พยายามมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า การรักษาลูกค้า การได้มาซึ่งลูกค้าภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jahanshahi, A. A., Nawaser, K., Eizi, N. and Etemadi, M. (Jahanshahi, A. A. et al., 2015) ทำการศึกษาถึงบทบาทของความคิดที่แท้จริงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับธุรกิจ SMEs ผลการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์และการตลาดแสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นการตลาดและองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางได้รวมถึงงานวิจัยของ Alafeef, M. A. M. I. (Alafeef, M. A. M. I., 2015) ที่ได้ศึกษาถึงธุรกิจโรงแรมในซาอุดีอาระเบีย และงานวิจัยของ Li, J. J. and Zhou, K. Z. (Li, J. J. and Zhou, K. Z., 2010) ที่ศึกษาถึงธุรกิจในประเทศจีน ซึ่งได้ผลที่สอดคล้องกัน คือ ความมุ่งเน้นการตลาดมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wu, X., Geng, S., Li, J. and Zhang, W. (Wu, X. et al., 2010) ที่พบว่า ความมุ่งเน้นการตลาดส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นการเน้นถึงความสำคัญของความสอดคล้องที่กล่าวนี้จากการอภิปรายการมุ่งเน้นการตลาด ผู้วิจัยจึงสามารถตั้งสมมติฐาน ดังแสดงในรูปที่ 3

สมมติฐานที่ 3: การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน



รูปที่ 3 แบบจำลองความสัมพันธ์ของสมมติฐานที่ 3

4. ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน การทบทวนวรรณกรรมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานโดยพบความสัมพันธ์ดังกล่าว เช่น การศึกษาของ Elshaer, I. A. and Augustyn, M. M. (Elshaer, I. A. and Augustyn, M. M., 2015) โดยมีผลการวิจัยที่สอดคล้องและสนับสนุนว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลต่อการดำเนินงาน งานวิจัยของ Dickson, P. R. (Dickson, P. R., 2014) Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., and Zeriti, A. (Leonidou, L. C. et al., 2012) Murray, J. Y., Gao, G. Y., and Kotabe, M. (Murray, J. Y. et al., 2010) และ Zhou, K. Z., Brown, J. R., and Dev, C. S. (Zhou, K. Z. et al., 2009) จึงเป็นการเน้นถึงความสำคัญของความสอดคล้องที่กล่าวนี้จากการอภิปรายความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงสามารถตั้งสมมติฐาน ดังแสดงในรูปที่ 4

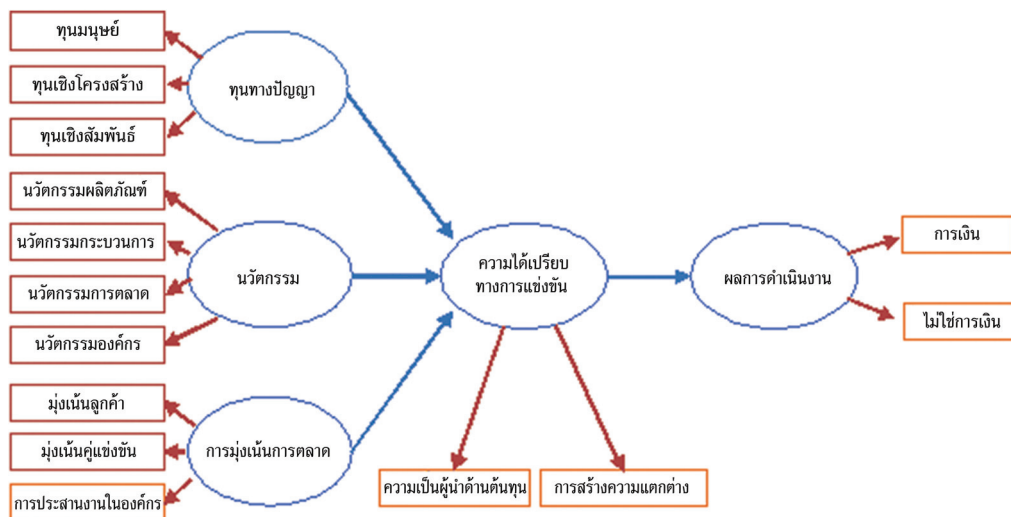
สมมติฐานที่ 4: ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน



รูปที่ 4 แบบจำลองความสัมพันธ์ของสมมติฐานที่ 4

ผลการศึกษา/ผลการดำเนินการ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นทั้งหมดที่กล่าวถึง ผู้วิจัยจึงสามารถสร้างกรอบแนวคิด โดยมีตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัวแปร เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป ดังแสดงได้ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นทำให้สามารถเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามรูปที่ 5 พบว่า การศึกษาตัวแปรเหตุและผลของความสามารถเปรียบเทียบการแข่งขัน พบตัวแปรแฝงภายใน 5 ตัว และตัวแปรแฝงภายนอก 14 ตัว ประกอบด้วยปัจจัยหลักคือ 1) ทุนทางปัญญา ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนเชิงโครงสร้าง และทุนเชิงสัมพันธ์ 2) นวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร 3) การมุ่งเน้นการตลาด ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานในองค์กร 4) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นตัวแปรขั้นกลาง ได้แก่ ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่าง และ 5) ผลการดำเนินงาน ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน รวมถึงความสัมพันธ์ที่จะสะท้อนจากการศึกษาเชิงประจักษ์ที่บ่งชี้ถึง การดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นจากการนำไปปฏิบัติ ดังนั้นองค์กรใดที่ต้องการให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานให้อยู่รอด

และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ จึงควรพิจารณาถึงการนำความได้เปรียบทางการแข่งขันไปปรับใช้ให้เกิดผลสำเร็จ โดยการสร้างทุนทางปัญญาภายในธุรกิจและนำไปเป็นพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยของมูลทางด้านการตลาดเพื่อการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดีกว่าคู่แข่ง

ข้อจำกัดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมจากงานต่างประเทศเป็นหลัก ที่ผ่านการทดสอบทฤษฎีว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทต่าง ๆ ดังนั้น หากจะนำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาใช้กับประเทศไทยจึงควรมีการตรวจสอบความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยก่อนนำไปใช้จริง ก่อนการนำรูปแบบไปใช้จำเป็นต้องมีการทดสอบโมเดลก่อนว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

กรอบแนวคิดการวิจัยที่ค้นพบในครั้งนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถานศึกษา สถาบันอุดมศึกษา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น สามารถนำไปใช้ในการศึกษาต่อในอนาคตเพื่อเป็นรูปแบบในการนำไปพัฒนาธุรกิจโรงแรมในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงแรมขนาดเล็ก ส่วนผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กเองสามารถนำรูปแบบไปใช้กับธุรกิจของตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นสามารถดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดได้ในระยะยาว

References

- ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก. (2560). ธุรกิจโรงแรม (Hotel Industry). กรุงเทพฯ : ธนาคารออมสิน
- สัญญา เคนาภูมิ. (2557). รูปแบบการเขียนกรอบแนวคิดการวิจัยทางการบริหารจัดการ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). ปีที่ 8, ฉบับที่ 3, (กันยายน - ธันวาคม 2557) หน้า 36-38.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ฉบับที่ 7. กรุงเทพฯ : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- Alafeef, M. A. M. I. (2015). The Impact of Innovation Marketing Orientation Achieving the Competitive Advantage in Hotel Establishments In Saudi Arabia “Case Study-Al Baha City-KSA. *International Journal of Scientific & Technology Research*. Vol. 4, Number 3, pp. 193-198
- Aulakh, P. S., Kotabe, M., and Teegen, H. (2000). Export Strategies and Performance of Firms from Emerging Economies: Evidence from Brazil, Chile, and Mexico. *Academy of Management Journal*. Vol. 43, No. 3, pp. 342-361

- Auw, E. (2009). Human Capital, Capabilities and Competitive Advantage. **International Review of Business Research Papers**. Vol. 5, No. 5, pp. 25-36
- Baksi, A. K. (2014). Exploring the Relationship Between Entrepreneurship, Innovation and Economic Progress: A Case of India with Evidences from GEM Data and World Bank Enterprise Surveys. **Journal of Entrepreneurship & Management**. Vol. 3, Issue 1, pp. 23-32
- Bonner, Joseph M., and Orville C. J. Walker. (2004). Selecting Influential Business-to-Business Customers in New Product Development: Relational Embeddedness and Knowledge Heterogeneity Considerations. **Journal of Product Innovation Management**. Vol. 21, Issue 3, pp. 155-169. DOI: 10.1111/j.0737-6782.2004.00067.x
- Bontis, N. (2000). Assessing Knowledge Assets: A Review of The Models used to Measure Intellectual Capital. **International Journal of Management Reviews**. Vol. 3, Issue 1, pp. 41-60. DOI: 10.1111/1468-2370.00053
- Bontis, N. and Stovel, M. (2002). Voluntary Turnover: Knowledge Management Friend or Foe?. **Journal of Intellectual Capital**. Vol. 3, No. 3, pp. 303-22. DOI: 10.1108/14691930210435633
- Chan, R. Y. K. (2005). Does the Natural Resource-Based View of The Firm Apply in An Emerging Economy? A Survey of Foreign Invested Enterprises in China. **Journal of Management Studies**. Vol. 42, No. 3, pp. 625-672. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2005.00511.x
- Chen, Y. (2008). The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms. **Journal of Business Ethics**. Vol. 77, Issue 3, pp. 271-286. DOI: 10.1007/s10551-006-9349-1
- Chowdhury, M. M. H. (2011). Ethical Issues as Competitive Advantage for Bank Management. **Humanomics**. Vol. 27, Issue 2, pp. 109-120. DOI: 10.1108/08288661111135117
- Curado, Carla, Nick Bontis. (2007). Managing Intellectual Capital: The MIC Matrix. **International Journal of Knowledge and Learning**. Vol. 3, Nos. 2/3, pp. 316-328. DOI: 10.1504/IJKL.2007.015558
- Daniela, P. A. (2014). **Competitive Advantage in the Enterprise Performance**. Universitatea din Oradea, Facultatea de Stiinte Economice, pp. 524-531
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. **Journal of Marketing**. Vol. 58, No. 4, pp. 37-52. DOI: 10.2307/1251915
- Deshpandé, R. and John U. F. (1998). Measuring Market Orientation: Generalization and Synthesis. **Journal of Market Focused Management**. Vol. 2, Issue 3, pp. 213-232
- Dickson, P. R. (1992). Toward a General Theory of Competitive Rationality. **Journal of Marketing**. Vol. 56, No. 1, pp. 69-83
- Elshaer, I. A. and Augustyn, M. M. (2015). Quality Paper Direct Effects of Quality Management on Competitive Advantage. **International Journal of Quality & Reliability Management**. Vol. 33, Issue 9, pp. 1286-1310. DOI: 10.1108/IJQRM-07-2014-0086

- Flanagan, R., Weisheng, L., Liyin S., and Carol, J. (2007). Competitiveness in Construction: A Critical Review of Research. **Construction Management and Economics**. Vol. 25, Issue 9, pp. 989-1000
- Gebhardt, G. F., Gregory S. C., and John F. S. (2006). Creating a Market Orientation: A Longitudinal, Multifirm, Grounded Analysis of Cultural Transformation. **Journal of Marketing**. Vol. 70, No. 4, pp. 37-55. DOI: 10.1509/jmkg.70.4.37
- Grissemann, U., Plank, A., and Brunner-Sperdin, A. (2013). Enhancing Business Performance of Hotels: The Role of Innovation and Customer Orientation. **International Journal of Hospitality Management**. Vol. 33, pp. 347-56. DOI: 10.1016/j.ijhm.2012.10.005
- Hall, W. (2005). Biological Nature of Knowledge in the Learning Organisation. **The Learning Organisation**. Vol. 12, Issue 2, pp. 169-188. DOI: 10.1108/09696470510583548
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). **Multivariate Data Analysis (6th ed.)**. Englewood Cliffs, NJ: Pearson/Prentice Hall.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., and Klarmann, M. (2007). Responsiveness to Customers and Competitors: the Role of Affective and Cognitive Organizational Systems. **Journal of Marketing**. Vol. 71, No. 3, pp. 18-38. DOI: 10.1509/jmkg.71.3.18
- Hunt, S. D. and Morgan, R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. **Journal of Marketing**. Vol. 59, No. 2, pp. 1-15. DOI: DOI: 10.2307/1252069
- Jahanshahi, A. A., Nawaser, K., Eizi, N., and Etemadi, M. (2015). The Role of Real Options Thinking in Achieving Sustainable Competitive Advantage for SMEs. **Global Business and Organizational Excellence**. November/December 2015, Vol. 35, Issue. 1, pp. 35-44. DOI: 10.1002/joe.21643
- Jaradat, M., Samraie, F., and Jadallah, N. (2012). Intellectual Capital and Its Role in Achieving Competitive Advantage: a Field Study for The Jordanian Income Tax Service. **European Journal of Scientific Research**. Vol. 69, Issue 3, pp. 399-415
- Kach, A., Azadegan, A., and Wagner, S. M. (2015). The Influence of Different Knowledge Workers on Innovation Strategy and Product Development Performance in Small and Medium-Size Enterprise. **International Journal of Production Research**. Vol. 53, Issue 8, pp. 2489-2505. DOI: 10.1080/00207543.2014.975856
- Kamukama, N., Ahiauzu, A., and Ntayi, J. M. (2011). Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance. **Journal of Intellectual Capital**. Vol. 12, Issue 1, pp. 152-164. DOI: 10.1108/14691931111097953
- Kianto, A., Andreeva, T., and Pavlov, Y. (2013). The Impact of Intellectual Capital Management on Company Competitiveness and Financial Performance. **Knowledge Management Research & Practice**. Vol. 11, Issue 2, pp. 112-122. DOI: 10.1057/kmrp.2013.9
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. **Journal of Marketing**. Vol. 54, No. 2, pp. 1-18. DOI: 10.2307/1251866

- Kotler, P. (2000). **Marketing Management**. Millennium Ed. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., and Leone, R. P. (2011). Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing. **Journal of Marketing**. Vol. 75, pp. 1-30.
- Lee, H. and Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: an Integrative View and Empirical Examination. **Journal of Management Information Systems**. Vol. 20, Issue 1, pp. 179-228. DOI: 10.1080/07421222.2003.11045756
- Lee, J. S. and Hsieh, C. J. (2010). A Research in Relating Entrepreneurship, Marketing Capability, Innovative Capability And Sustained Competitive Advantage. **Journal of Business & Economics Research**. Vol. 8, Number 9, pp. 109-119
- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., and Zeriti, A. (2012). Resources and Capabilities as Drivers of Hotel Environmental Marketing Strategy: Implications for Competitive Advantage and Performance. **Tourism Management**. Vol. 35, pp. 94-110. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.06.003
- Li, J. J. and Zhou, K. Z. (2010). How Foreign Firms Achieve Competitive Advantage in the Chinese Emerging Economy: Managerialties and market orientation. **Journal of Business Research**. Vol. 63, No. 8, pp. 856-862. DOI: 10.1016/j.jbusres.2009.06.011
- Liu, C. H. and Fang, Y. P. (2016). Night Markets: Entrepreneurship and Achieving Competitive Advantage. **Journal of Contemporary Hospitality Management**. Vol. 28, Issue 11, pp. 2374-2398. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2015-0114
- Lu, Shu-Ling and Martin S. (2006). Innovation in Small Construction Knowledge-Intensive Professional Service Firms: A Case Study of an Architectural Practice. **Construction Management and Economics**. Vol. 24, Issue 12, pp. 1269-1282. DOI: 10.1080/01446190600879109
- Matzler, K. and Renzl, B. (2007). Assessing Asymmetric Effects in the Formation of Employee Satisfaction. **Tourism Management**. Vol. 28, No. 4, pp. 1093-1103. DOI: 10.1016/j.tourman.2006.07.009
- Molina, X. and Marti ´nez, M. (2008). Shared Resources in Industrial Districts: Information, Know-How and Institutions in the Spanish tile Industry. **International Regional Science Review**. Vol. 31, Issue 1, pp. 35-61. DOI: 10.1177/0160017607306327
- Morgan, N. A., Kaleka, A., and Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of Export Venture Performance: A Aheoretical Model and Empirical Assessment. **Journal of Marketing**. Vol. 68, No. 1, pp. 90-108
- Murray, J. Y., Gao, G. Y., and Kotabe, M. (2010). Market Orientation and Performance of Export Ventures: the Process Through Marketing Capabilities and Competitive Advantages. **Journal of the Academy Marketing and Science**. Vol. 39, No. 2, pp. 252-269. DOI: 10.1007/s11747-010-0195-4
- Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. **Journal of Marketing**. Vol. 54, No. 4, pp. 20-35. DOI: 10.2307/1251757

- Nouri, B. A., Mousavi, M. M. and Soltani, M. (2016). Effect of Transformational Leadership and Knowledge Management Processes on Organizational Innovation in Ardabil University of Medical Sciences. **International Journal of management, Accounting and Economics**. Vol. 3, No. 11, pp. 672-698.
- O'Donnell, D., Tracey, M., Lars B. Henriksen, Bontis, N., Cleary, P., Kennedy, T. and O'Regan, P. (2006). On the 'Essential Condition' of Intellectual Capital-Labour. **Journal of Intellectual Capital**. Vol. 7, No. 1, pp. 111-128. DOI: 10.1108/14691930610639804
- OECD. (2005). **Oslo Manual**. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation data (3rd ed.). Paris: OECD EUROSTAT .
- Ottenbacher, M., and Gnoth, J. (2005). How to Develop Successful Hospitality innovation. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. Vol. 46, Number 2, pp. 205-22. DOI: 10.1177/0010880404271097
- Pappas, N. (2014). Achieving Competitiveness in Greek Accommodation Establishments During Recession. **Journal of Tourism Research**. Vol. 17, Issue 4, pp. 375-387. DOI: 10.1002/jtr.1995
- Pelham, A. (1997). Market Orientation and Performance: The Moderating Effects of Product and Customer differentiation. **Journal of Business and Industrial Marketing**. Vol. 12, No. 5, pp. 276-296. DOI: 10.1108/08858629710183257
- Ramaswami, S. N., Srivastava, R. K., and Bhargava, M. (2009). Market-Based Capabilities and Financial Performance of Firms: Insights into Marketing's Contribution to Firm Value. **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 37, Issue 2, pp. 97-116.
- Rivkin, J. W. (2000). Imitation of Complex Strategies. **Journal of Management Science**. Vol. 46, No. 6, pp. 824-44. DOI: 10.1287/mnsc.46.6.824.11940
- Sällebrant, T., Hansen, J., Bontis, N., and Hofman, B. P. (2007). Managing Risk with Intellectual Capital Statements. **Management Decision**. Vol. 45, Issue 9, pp. 1470-1483. DOI: 10.1108/00251740710828717
- Sandvik, I. L., Duhan, D. F., and Sandvik, K. (2014). Innovativeness and Profitability: An Empirical Investigation in the Norwegian Hotel Industry. **Cornell Hospitality Quarterly**. Vol. 55, Issue 2, pp. 165-185. DOI: 10.1177/1938965514520963
- Sharma, A. (2005). Managing Human Resource Capability for Sustainable Competitive Advantage. **Education & Training**. Vol. 47, No. 8/9, pp. 645-66
- Teodorescu, N., Stancioiu, A. F., Ravar, A. S., and Botos, A. (2015). Creativity and Innovation-Sources of Competitive Advantage in the Value Chain of Tourism Enterprises. **Theoretical and Applied Economics**. Vol. 22, No. 1, pp. 35-48.
- Weerawardena, J. (2003). Exploring the Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy. **European Journal of Marketing**. Vol. 37, Issue 3/4, pp. 407-429. DOI: 10.1108/03090560310459023
- Wu, X., Geng, S., Li, J., and Zhang, W. (2010). Shared Resources and Competitive Advantage in Clustered Firms: The Missing Link. **European Planning Studies**. Vol. 18, Issue 9, pp. 1391-1407. DOI: 10.1080/09654313.2010.492578

- Yitmen, I. (2011). Intellectual Capital: A Competitive Asset for Driving Innovation in Engineering Design Firms. **Engineering Management Journal**. Vol. 23, Issue 2, pp. 3-19. DOI: 10.1080/10429247.2011.11431891
- Zhou, K. Z., Brown, J. R., and Dev, C. S. (2009). Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance. **Journal of Business Research**. Vol. 62, Issue 11, pp. 1063-1070. DOI: 10.1016/j.jbusres.2008.10.001
- Zhou, K. Z., Li, J. J., Zhou, N., and Su, C. (2008). Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China. **Strategic Management Journal**. Vol. 29, Issue 9, pp. 985-1000. DOI: 10.1002/smj.700